

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

STRATEGI BERBAGI PENGETAHUAN, PARTISIPASI PEMIMPIN, DAN EKSPLOITASI-EKSPLORASI UNTUK KINERJA KARYAWAN

TUGAS AKHIR

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat
untuk Memperoleh Gelar Sarjana Komputer pada
Program Studi Sistem Informasi

Oleh:

NITA ANTASARI

11950321572



UIN SUSKA RIAU

**FAKULTAS SAINS DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI SULTAN SYARIF KASIM RIAU
PEKANBARU**

2023

LEMBAR PERSETUJUAN

STRATEGI BERBAGI PENGETAHUAN, PARTISIPASI PEMIMPIN, DAN EKSPLOITASI-EKSPLORASI UNTUK KINERJA KARYAWAN

TUGAS AKHIR

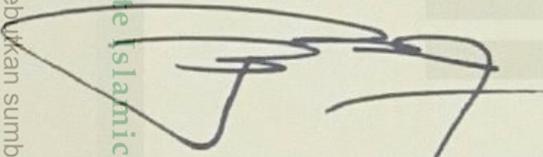
Oleh:

NITA ANTASARI

11950321572

Telah diperiksa dan disetujui sebagai Laporan Tugas Akhir
di Pekanbaru, pada tanggal 14 Juli 2023

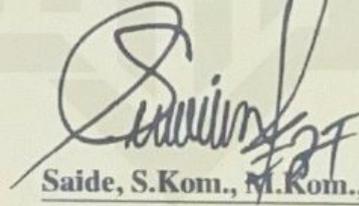
Ketua Program Studi



Eki Saputra, S.Kom., M.Kom.

NIP. 198307162011011008

Pembimbing



Saide, S.Kom., M.Kom., M.I.M., Ph.D.

NIK. 130517050

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



LEMBAR PENGESAHAN

**STRATEGI BERBAGI PENGETAHUAN, PARTISIPASI
PEMIMPIN, DAN EKSPLOITASI-EKSPLORASI UNTUK
KINERJA KARYAWAN**

TUGAS AKHIR

Oleh:

NITA ANTASARI

11950321572

Telah dipertahankan di depan sidang dewan penguji sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Komputer Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau di Pekanbaru, pada tanggal 15 Juni 2023

Pekanbaru, 15 Juni 2023

Mengesahkan,

Ketua Program Studi

Eki Saputra, S.Kom., M.Kom.

NIP. 198307162011011008

Dekan

Dr. Hartono, M.Pd.

NIP. 1964030011992031003

DEWAN PENGUJI:

Ketua : Arif Marsal, Lc., MA.

Sekretaris : Saide, S.Kom., M.Kom., M.I.M., Ph.D.

Anggota 1 : Eki Saputra, S.Kom., M.Kom.

Anggota 2 : Fitriani Muttakin, S.Kom., M.Cs.

© Hak cipta milik UIN Suska Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber.
- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Lampiran Surat:

Nomor : Nomor 25/2021

Tanggal : 10 September 2021

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Nita Antasari
 NIM : 11950321572
 Tempat/Tgl. Lahir : Bangko makmur, 26 Juni 2001
 Fakultas/Pascasarjana : Sains dan Teknologi / strata I
 Prodi : Sistem Informasi
 Judul Disertasi/Tesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya*:

STRATEGI BERBAGI PENGETAHUAN, PARTISIPASI PEMIMPIN
DAN EKSPLOITASI - EKSPLORASI UNTUK KINERJA KARYAWAN

Menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa :

1. Penulisan Disertasi/Tesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* dengan judul sebagaimana tersebut di atas adalah hasil pemikiran dan penelitian saya sendiri.
2. Semua kutipan pada karya tulis saya ini sudah disebutkan sumbernya.
3. Oleh karena itu Disertasi/Tesis/Skripsi/Karya Ilmiah lainnya* saya ini, saya nyatakan bebas dari plagiat.
4. Apa bila dikemudian hari terbukti terdapat plagiat dalam penulisan Disertasi/Tesis/Skripsi/(Karya Ilmiah lainnya)* saya tersebut, maka saya bersedia menerima sanksi sesuai peraturan perundang-undangan.

Demikian Surat Pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak manapun juga.

Pekanbaru, 14 Juli 2023

Yang membuat pernyataan



Nita Antasari
 Nita Antasari
 NIM : 11950321572

*pilih salah satu sesuai jenis karya tulis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
 1. Dilarang mengutip atau menyalin sebagian atau seluruhnya tanpa izin dari pihak UIN Suska Riau
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau

© Hak cipta milik UIN Suska Riau
 UIN Suska Riau
 Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau

LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL

Tugas Akhir yang tidak diterbitkan ini terdaftar dan tersedia di Perpustakaan Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau adalah terbuka untuk umum, dengan ketentuan bahwa hak cipta ada pada peneliti. Referensi kapustakaan diperkenankan dicatat, tetapi pengutipan atau ringkasan hanya dapat dilakukan atas izin peneliti dan harus dilakukan mengikuti kaedah dan kebiasaan ilmiah serta menyebutkan sumbernya.

Penggandaan atau penerbitan sebagian atau seluruh Tugas Akhir ini harus memperoleh izin tertulis dari Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Perpustakaan dapat meminjamkan Tugas Akhir ini untuk anggotanya dengan mengisi nama, tanda peminjaman dan tanggal pinjam pada *form* peminjaman.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini peneliti menyatakan bahwa dalam Tugas Akhir ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu Perguruan Tinggi, dan sepanjang pengetahuan peneliti juga tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan di dalam daftar pustaka.

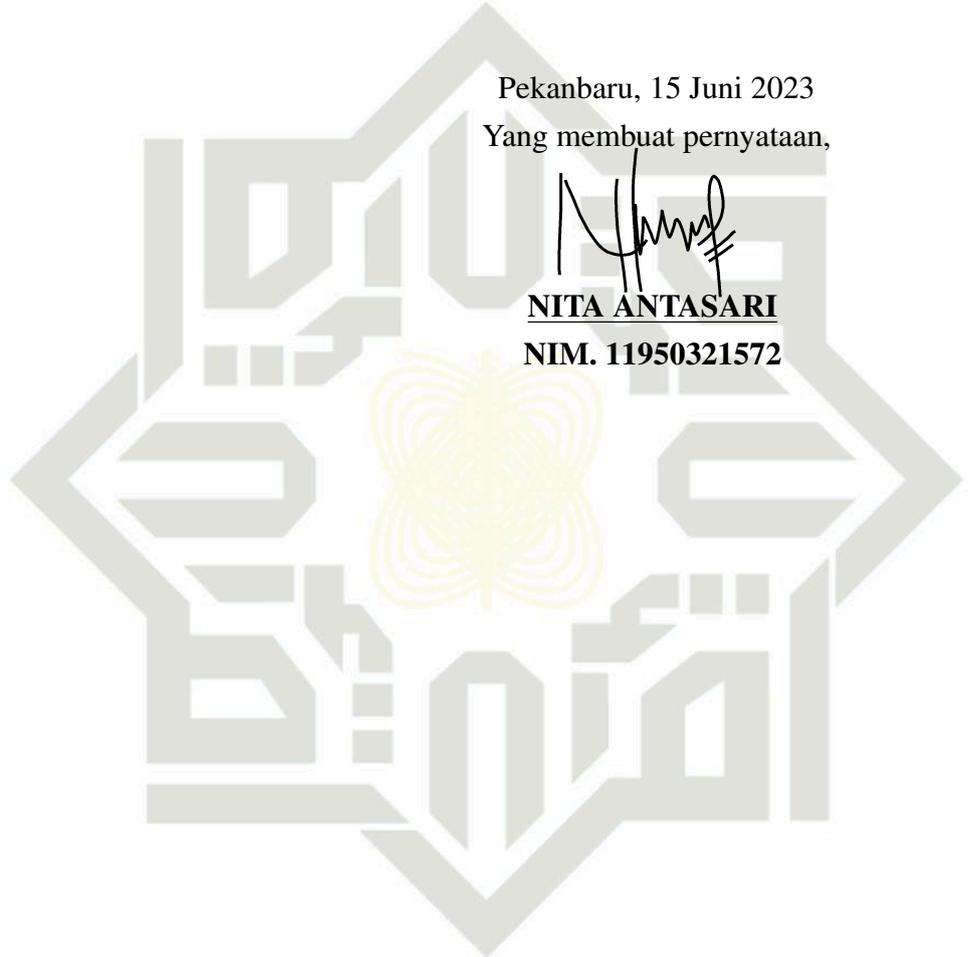
Pekanbaru, 15 Juni 2023

Yang membuat pernyataan,



NITA ANTASARI

NIM. 11950321572



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Wa Syukurillah. Rasa syukur yang tiada henti peneliti ucapkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala*. Limpahan nikmat dan kasihmu yang telah memberikan kekuatan dengan membekali hamba dengan ilmu sehingga atas karunia serta rahmat yang telah diberi akhirnya peneliti dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini. Sholawat serta salam tidak lupa kita sampaikan kepada Nabi yang membawa cahaya bagi kita semua yaitu baginda Nabi besar Muhammad *Shalallahu Alaihi Wassalam*.

Persembahan teristimewa peneliti berikan untuk kedua orang tua peneliti Ayahanda Suroso dan Ibunda Suli Ilyawati yang banyak berperan dalam perjalanan hidup peneliti selama ini, yang tidak ada henti-hentinya selalu memberikan kasih sayang, motivasi, dan cinta untuk anaknya. Terima kasih kepada ibu atas lantunan do'a-do'a terbaiknya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Tugas Akhir ini guna untuk memperoleh gelar sarjana. Terima kasih kepada ayah atas perjuangan mu mencari nafkah untuk memberikan pendidikan, fasilitas terbaik dan mendukung cita-cita indah anaknya, yang tidak akan bisa diganti dengan apapun itu.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Alhamdulillah puji syukur peneliti ucapkan kepada Allah *Subhanahu Wa Ta'ala* atas berkat rahmat dan karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini. Shalawat beserta salam semoga selalu kita curahkan kepada Nabi Muhammad *Shallallahu 'Alaihi Wa Sallam*, dengan mengucap *Allahumma Sholli'ala Sayyidina Muhammad Wa'ala Ali Sayyidina Muhammad* yang selalu menjadi inspirasi dalam aspek kehidupan umat hingga akhir zaman. Laporan ini disusun sebagai salah satu syarat menyelesaikan pendidikan sarjana dan memperoleh gelar pada Program Studi Sistem Informasi Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau. Selama pembuatan laporan ini, mendapatkan banyak bimbingan, pengetahuan, dukungan, dan arahan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun secara tidak langsung. Maka dari itu dalam kesempatan ini ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Hairunas, M.Ag sebagai Rektor Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
2. Bapak Dr. Hartono, M.Pd sebagai Dekan Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
3. Bapak Eki Saputra, S.Kom, M.Kom sebagai Ketua Program Studi Sistem Informasi sekaligus sebagai Penguji Pertama yang telah memberikan kritik dan saran pada penelitian ini.
4. Ibu Siti Monalisa, ST., M.Kom sebagai Sekretaris Program Studi Sistem Informasi.
5. Bapak Inggih Permana, ST., M.Kom sebagai Pembimbing Akademik yang telah memberikan masukan dari awal semester hingga saat ini.
6. Bapak Tengku Khairil Ahsyar, S.Kom., M.Kom sebagai Kepala Laboratorium Program Studi Sistem Informasi yang telah memberi arahan, saran, serta nasihatnya yang bermanfaat.
7. Bapak Saide, S.Kom., M.Kom., M.I.M., Ph.D sebagai Pembimbing Tugas Akhir ini, atas bimbingan, arahan, nasehat, meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta motivasi yang diberikan.
8. Ibu Fitriani Muttakin, S.Kom., M.Cs sebagai Penguji Kedua yang berkenan memberikan saran, arahan, serta masukan untuk peneliti dalam menyelesaikan Tugas Akhir ini.
9. Bapak Arif Marsal, Lc., MA sebagai Ketua Sidang Tugas Akhir ini dan atas pembelajaran yang telah diberikan selama perkuliahan.



10. Kedua orang tua tercinta Ayahanda Suroso dan Ibunda Suli Ilyawati yang tanpa lelah selalu memberikan kasih sayang, semangat, dukungan, motivasi, serta do'a yang tidak pernah henti diucapkan untuk anak-anak tercintanya, sehingga peneliti dapat bertahan sampai pada titik ini.
11. Segenap Dosen dan Karyawan Program Studi Sistem Informasi, Fakultas Sains dan Teknologi Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau.
12. Abang, kakak, dan adik tercinta yang sudah memberikan dukungan dan motivasi.
13. Teruntuk teman terbaik Peneliti Kurnia Prayogi, Elvi Wulandari, dan Vina Vamilina yang selalu mendengarkan semua keluh kesah selama mengerjakan Laporan Tugas Akhir ini.
14. Seluruh rekan-rekan seperjuangan di Program Studi Sistem Informasi, terutama teman-teman dari SIF E 19 yang tidak dapat disebutkan namanya satu-persatu, banyak atas dukungan dan motivasinya.
15. Kepada diri sendiri yang telah berjuang melawan rasa takut, rasa malas, dan rasa tidak percaya diri sehingga bisa kuat untuk menyelesaikan Laporan Tugas Akhir ini, kamu hebat masih bisa bertahan hingga ditahap ini.
16. Teman-teman seperjuangan *Pro-Research*, *EnReach*, *Sesclub*, dan seluruh pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Peneliti menyadari bahwa dalam penulisan Laporan Tugas Akhir ini masih banyak kekurangan. Maka dari itu peneliti mengharapkan saran dan masukan yang membangun untuk jadi lebih baik kedepannya. Semoga Laporan Tugas Akhir ini dapat bermanfaat bagi pembaca terkhusus pada Prodi Sistem Informasi.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Pekanbaru, 14 Juli 2023

Peneliti,

NITA ANTASARI

NIM. 11950321572

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

STRATEGI BERBAGI PENGETAHUAN, PARTISIPASI PEMIMPIN, DAN EKSPLOITASI-EKSPLORASI UNTUK KINERJA KARYAWAN

NITA ANTASARI
NIM: 11950321572

Tanggal Sidang: 15 Juni 2023
Periode Wisuda:

Program Studi Sistem Informasi
Fakultas Sains dan Teknologi
Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau
Jl. Soebrantas, No. 155, Pekanbaru

ABSTRAK

Penelitian tentang *knowledge sharing*, *participation leadership*, dan *exploitation-exploration* telah menunjukkan bahwa memiliki pengaruh terhadap *High-Performance Work System (HPWS)* ataupun kinerja karyawan. Dalam *employee ambidexterity* terdapat dua inovasi yaitu eksploitasi dan eksplorasi. Namun, tidak banyak dilakukan penelitian yang langsung berfokus pada dua bagian *employee ambidexterity* tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar dan penting pengaruh dari variabel pendukung terhadap *employee ambidexterity* di Universitas Riau dan UIN Suska Riau. Penelitian ini menggunakan pemodelan persamaan struktural, data dari karyawan target dikumpulkan menggunakan survei berbasis kuesioner secara *offline*. Dengan tanggapan sebanyak 56 yang valid dari sampel yang diambil. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat strategi yang bisa digunakan untuk meningkatkan kompetitif kinerja karyawan yaitu dengan adanya partisipasi kepemimpinan, berbagi pengetahuan antara satu dengan yang lain, dan melakukan inovasi eksploitasi-eksplorasi.

Kata Kunci: *Employee ambidexterity*, eksploitasi, eksplorasi, *high-performance work system*, dan berbagi pengetahuan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KNOWLEDGE SHARING, LEADER PARTICIPATION AND EXPLOITATION-EXPLORATION STRATEGIES FOR EMPLOYEE PERFORMANCE

NITA ANTASARI
NIM: 11950321572

Date of Final Exam: June 15th 2023
Graduation Period:

Department of Information System
Faculty of Science and Technology
State Islamic University of Sultan Syarif Kasim Riau
Soebrantas Street, No. 155, Pekanbaru

ABSTRACT

Research on knowledge sharing, participation leadership, and exploitation-exploration has shown that it has an influence on high-performance work system (HPWS) or employee performance. In employee ambidexterity, there are two innovations, namely exploitation and exploration. However, not much research has been done that directly focuses on these two parts of employee ambidexterity. This study aims to determine how much and important the influence of supporting variables on employee ambidexterity at Riau University and UIN Suska Riau. Using structural equation modeling, data from target employees was collected using an offline questionnaire-based survey. With 56 valid responses from the sample taken. The results of this study indicate that there are strategies that can be used to improve competitive employee performance, namely the presence of leadership participation, sharing knowledge between one another, and innovating exploitation-exploration.

Keywords: *Employee ambidexterity, exploitation, exploration, high-performance work system, and knowledge sharing.*

UIN SUSKA RIAU

DAFTAR ISI

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LEMBAR PERSETUJUAN	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
LEMBAR HAK ATAS KEKAYAAN INTELEKTUAL	iv
LEMBAR PERNYATAAN	v
LEMBAR PERSEMBAHAN	vi
KATA PENGANTAR	vii
ABSTRAK	ix
ABSTRACT	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR SINGKATAN	xv
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Perumusan Masalah	3
1.3 Batasan Masalah	3
1.4 Tujuan Penelitian	4
1.5 Manfaat Penelitian	4
1.6 Sistematika Penulisan	4
LANDASAN TEORI	5
2.1 <i>Ambidexterity</i>	5
2.1.1 Eksploitasi	5
2.1.2 Eksplorasi	5
2.2 Partisipasi Kepemimpinan	5
2.3 Sistem Kerja Berkinerja Tinggi	6
2.4 Berbagi Pengetahuan	6

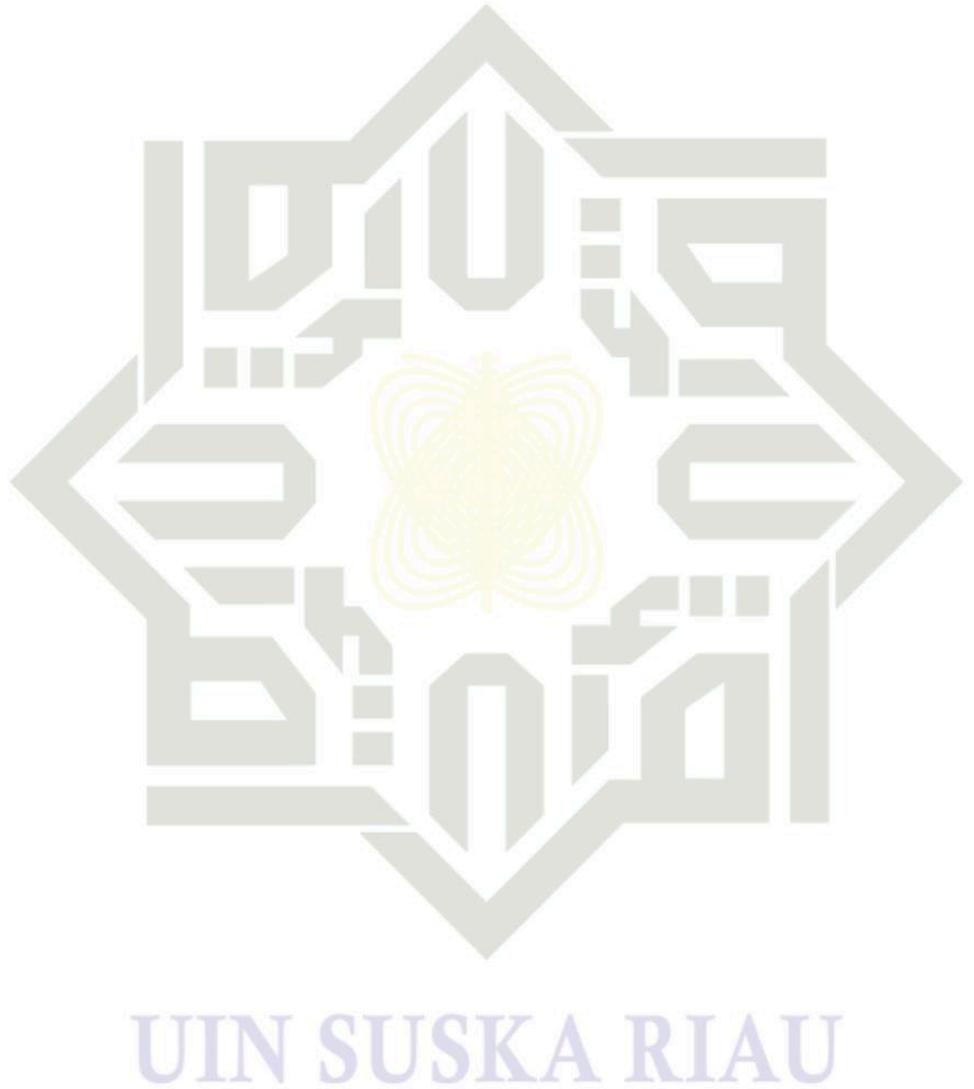
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

2.5	Penelitian Terdahulu	7
2.6	Kerangka Konseptual dan Hipotesis	8
2.6.1	Partisipasi Kepemimpinan	9
2.6.2	Berbagi Pengetahuan	10
2.6.3	Eksplorasi	11
2.6.4	Eksplorasi	11
	METODOLOGI PENELITIAN	12
3.1	Perencanaan	12
3.1.1	Studi literatur	12
3.1.2	Batasan masalah	13
3.1.3	Tujuan penelitian	13
3.1.4	Batasan masalah	13
3.2	Pengumpulan Data	13
3.3	Pengolahan Data	15
3.3.1	Mengelompokkan data dengan <i>excel</i>	15
3.3.2	Input dalam <i>SmartPLS</i>	15
3.4	Hasil dan Analisa	15
4	ANALISA DAN HASIL	16
4.1	Deskripsi Umum Responden	16
4.2	Analisis Data Evaluasi Model Struktural	16
4.3	Analisa Hasil Uji Hipotesis	18
	PENUTUP	24
5.1	Kesimpulan	24
5.1.1	Kontribusi Sektor Keilmuan	24
5.1.2	Kontribusi Sektor Bisnis	24
5.2	Saran	25
	DAFTAR PUSTAKA	
	LAMPIRAN A KUESIONER PENELITIAN	A - 1
	LAMPIRAN B KUESIONER PENELITIAN	B - 1
	LAMPIRAN C DOKUMENTASI PENELITIAN	C - 1

DAFTAR GAMBAR

2.1	Model Penelitian	9
3.1	Metodologi Penelitian	12
4.1	Temuan Model Struktural	19

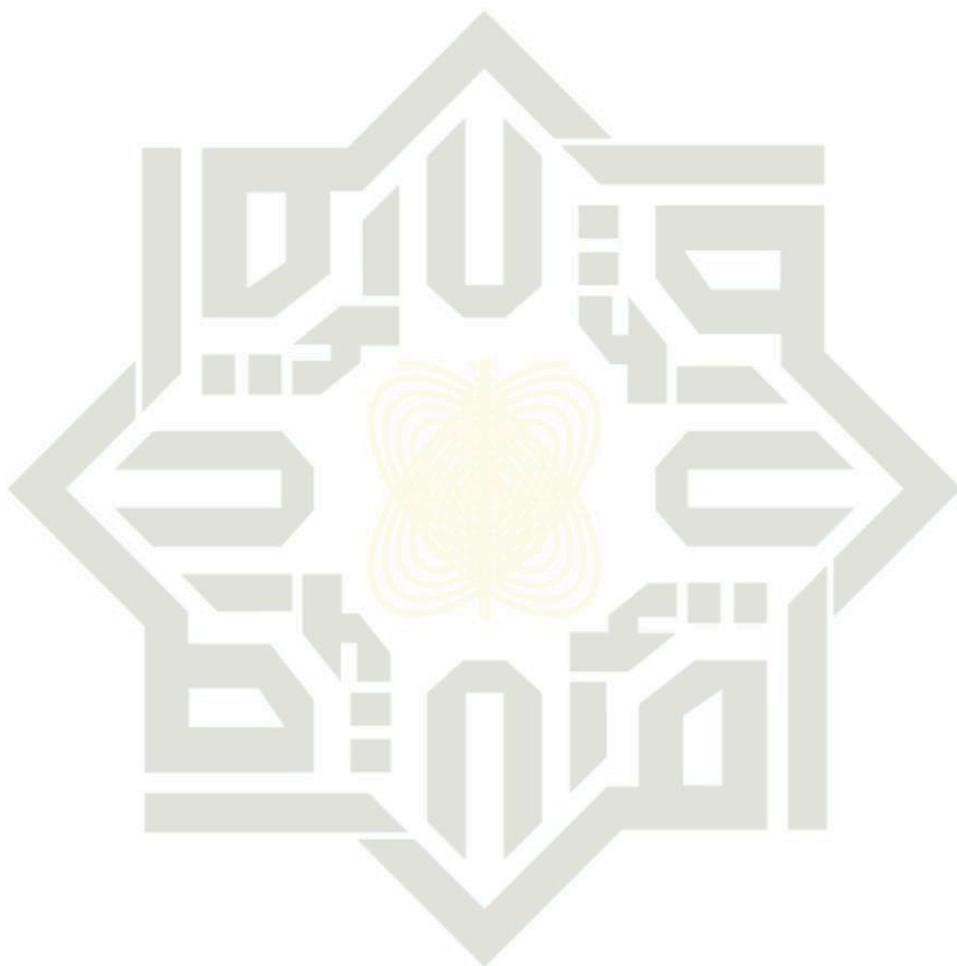


Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR TABEL

3.1	Indikator Pengukuran	14
4.1	Reabilitas, Validitas, dan Kolinearitas (VIF)	17
4.2	Nilai Diskriminan	17
4.3	Hasil Temuan Model	18



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

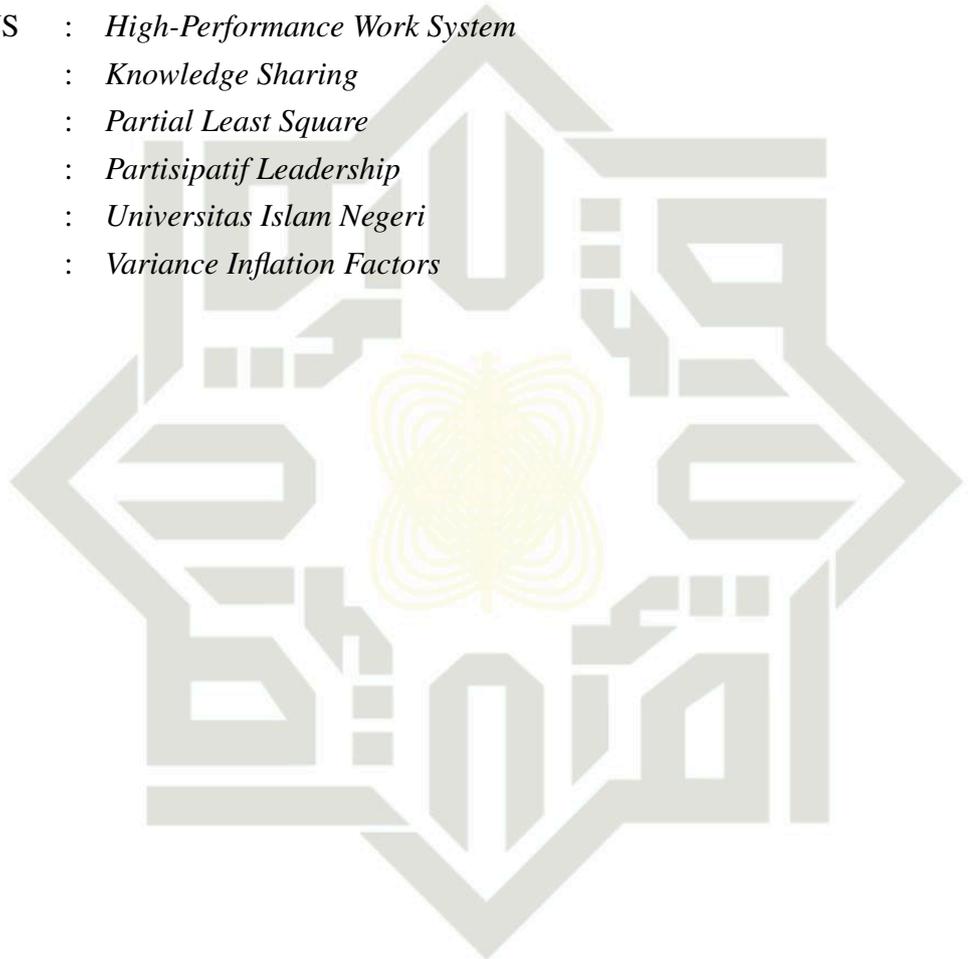
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

DAFTAR SINGKATAN

AVE	:	<i>Average Variance Extracted</i>
CA	:	<i>Cronbach Alpha</i>
CR	:	<i>Composite Reliability</i>
EXPLT	:	<i>Exploitation</i>
EXPLR	:	<i>Exploration</i>
H	:	Hipotesis
HPWS	:	<i>High-Performance Work System</i>
KS	:	<i>Knowledge Sharing</i>
PLS	:	<i>Partial Least Square</i>
PL	:	<i>Partisipatif Leadership</i>
UIN	:	<i>Universitas Islam Negeri</i>
VIF	:	<i>Variance Inflation Factors</i>



UIN SUSKA RIAU

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Ambidexterity memungkinkan perusahaan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif dengan menanggapi perubahan di pasar yang dramatis seperti pada era globalisasi saat ini (Chang, Chang, Chen, Chen, dan Chang, 2019; Frenkel dan Bednall, 2016). Menunjukkan bahwa *ambidexterity* mungkin berasal dari individu karena motivasi individu menjadi faktor yang mempengaruhi keputusan untuk mengeksplorasi atau mengeksploitasi (Chang dkk., 2019; March, 1991). Perusahaan terus-menerus ditantang untuk berpikir di luar memuaskan pelanggan yang sudah ada. Mereka harus fokus pada identifikasi dan mengantisipasi perubahan potensial dalam permintaan konsumen. Ini membutuhkan keseimbangan antara bekerja melawan apa yang sedang dilakukan dengan baik dan menjelajahi bidang baru yang dapat menciptakan keuntungan di masa depan (Caniëls, Neghina, dan Schaetsaert, 2017; Kang dan Snell, 2009). Kemampuan untuk melakukan keduanya disebut *ambidexterity* dan melibatkan pengejaran baik eksplorasi maupun eksploitasi (March, 1991).

Satu diantara wawasan yang paling bertahan lama dalam ilmu organisasi adalah bahwa keberhasilan jangka panjang suatu organisasi bergantung pada kemampuan untuk memanfaatkan kapabilitas saat ini dan secara bersamaan mengeksplorasi kapabilitas baru (Raisch, Birkinshaw, Probst, dan Tushman, 2009; Ijigu, Ademu, dan Kuhil, 2022). *Ambidexterity* kontekstual adalah kemampuan perilaku untuk menunjukkan koordinasi dan fleksibilitas antara domain bisnis (Gibson dan Birkinshaw, 2004; Ijigu dkk., 2022). Oleh karena itu, *ambidexterity* mengacu pada organisasi perilaku karyawan untuk menggabungkan kegiatan yang berkaitan dengan eksploitasi dan penelitian dalam jangka waktu tertentu (Caniëls dkk., 2017).

Strategi eksploratif dikaitkan dengan pengambilan risiko, eksperimen dan inovasi, sedangkan strategi eksploitasi dikaitkan dengan penyempurnaan, pemilihan dan peningkatan produk, layanan, proses, dan prosedur (March, 1991). Para peneliti yang memikirkan teori ini berpendapat bahwa *ambidexterity* organisasi sulit dicapai karena eksplorasi dan eksploitasi adalah tujuan yang bersaing, berjuang untuk sumber daya yang sama dan membutuhkan energi yang berbeda (Caniëls dkk., 2017; Tushman dan O'Reilly, 1996). Dari sudut pandang ini, strategi eksplorasi dan eksploitasi membutuhkan struktur organisasi yang berbeda dan tidak kompatibel (Bonnier, 2016; Caniëls dkk., 2017).

Penelitian tentang *ambidexterity* mendefinisikan perusahaan *ambidextrous*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

sebagai memanfaatkan kemampuan yang ada untuk meningkatkan inovasi atau mengeksplorasi peluang baru untuk mendorong inovasi radikal (Farzaneh, Wilden, Afshari, dan Mehralian, 2022; Acosta, Popa, dan Conesa, 2018). Organisasi *ambidextrous* unggul dalam mengeksploitasi kompetensi yang ada untuk memungkinkan inovasi inkremental dan dalam mengeksplorasi peluang baru untuk mendorong inovasi radikal (Acosta dkk., 2018). Seperti yang di sebutkan oleh Andriopoulos dan Lewis di atas, strategi eksploratif juga dapat disebut sebagai inovasi radikal (*radical innovation*) sedangkan strategi eksploitatif dapat disebut sebagai inovasi inkremental (*incremental innovation*).

Inovasi radikal juga dapat disebut disruptif, ketika mengarah pada perubahan signifikan dari seluruh jaringan (Heiskanen dkk., 2007; Tushman dan Anderson, 1986). Mereka penting bagi produsen karena dapat memberikan sumber keunggulan kompetitif dan penting bagi konsumen karena merupakan sumber perubahan sosial dan ekonomi dalam kehidupan sehari-hari (Heiskanen dkk., 2007). inovasi radikal melibatkan tingkat kebaruan yang tinggi yang mengubah seluruh tatanan hal-hal dan diakui sebagai solusi utama untuk pembangunan ekonomi (Lee dan Doyle, 2017; Sheng dan Chien, 2016; Souto, 2015).

Inovasi inkremental melibatkan tingkat kebaruan yang rendah dan didasarkan pada perubahan kecil dalam teknologi dan peningkatan produk (Lee dan Doyle, 2017; Sheng dan Chien, 2016). Menurut Darroch dan Mcnaughton (2002); Le dan Lei (2017), sebagian besar inovasi bersifat inkremental dan mewakili ekstensi lini atau modifikasi produk *sofexisting*. Inovasi inkremental cenderung meningkatkan kompetensi internal yang ada dengan memberikan kesempatan bagi mereka yang berada dalam organisasi untuk membangun pengetahuan yang ada (Lee dan Doyle, 2017; Tushman dan Anderson, 1986). Inovasi inkremental juga disebut inovasi tarik pasar karena sebagian besar ide untuk inovasi tersebut berasal dari pasar (Darroch dan Mcnaughton, 2002; Lei et al., 2020).

Strategi eksploitasi merupakan pengembangan terhadap diri para karyawan yang ada di perusahaan. Setiap karyawan diharuskan untuk meningkatkan pengembangan diri mereka agar kualitas kinerja mereka menjadi lebih baik dan memiliki mutu yang berkualitas. Selain pengembangan diri terhadap karyawan, eksploitasi juga dapat digunakan untuk mengembangkan sistem yang ada pada perusahaan tersebut, baik sistem yang ada disetiap fakultas maupun yang ada ditingkat universitas agar sistem yang ada tidak mengalami ketertinggalan dengan perusahaan lainnya. Sedangkan strategi eksplorasi disini merupakan kegiatan yang menghasilkan ide baru, setiap karyawan akan menghasilkan hal-hal baru untuk perusahaan tersebut, baik dalam bentuk ide maupun yang lainnya, seperti membuat sistem baru di

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

perusahaan tersebut dengan tujuan untuk mempermudah kegiatan kerja di perusahaan tersebut. Dengan adanya sistem baru, maka karyawan akan belajar hal-hal baru untuk beradaptasi kembali.

Strategi eksploitasi dan eksplorasi ini penting bagi karyawan karena dalam dunia kerja, karyawan perlu untuk memaksimalkan dan mengembangkan sumber daya yang ada, baik itu dalam bidang IT, sumber daya manusia, dan lain sebagainya. Dalam sebuah perusahaan pastinya tidak ingin mengambil resiko yang tinggi sehingga harus memutar strategi kembali untuk memanfaatkan sumber daya yang sudah ada. Sedangkan eksplorasi juga penting karena perusahaan juga memerlukan hal-hal baru yang harus di tingkatkan dalam berbagai bidang, agar dapat selalu meningkatkan kualitas perusahaan itu sendiri. Dalam penelitian ini peneliti mengambil dua universitas yang ada di Riau sebagai sasaran utama atau target dalam penyebaran kuesioner terhadap karyawannya, yaitu Universitas Riau dan UIN Suska Riau, karena berdasarkan *ranking of website universities* tertera bahwa universitas tersebut merupakan dua universitas teratas yang ada di Riau. Berikut merupakan *link website* yang dapat diakses untuk melihat peringkat universitas <https://www.webometrics.info/en/search/Rankings/RIAU>. Responden merupakan karyawan dari fakultas yang ada di dua universitas tersebut.

Berdasarkan penjelasan latar belakang di atas, penelitian ini bermaksud untuk mengetahui pengaruh beberapa faktor strategi berbagi pengetahuan, partisipasi pemimpin, dan eksploitasi-eksplorasi terhadap kinerja karyawan. *Employee ambidexterity* merupakan suatu strategi yang di dalamnya terdapat eksploitasi dan eksplorasi. Strategi tersebut harus mampu menyeimbangkan antara bekerja melawan apa yang sedang dilakukan dengan baik dan menjelajahi bidang baru yang dapat menciptakan keuntungan di masa depan. Dalam studi ini, perusahaan dapat mengetahui strategi apa yang dapat digunakan untuk meningkatkan keunggulan kompetitif kinerja karyawan. Perusahaan dapat menerapkan strategi tersebut sebagai strategi bisnisnya.

1.3 Perumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana pengaruh strategi berbagi pengetahuan, partisipasi pemimpin dan eksploitasi-eksplorasi terhadap kinerja karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Dalam mengambil data akan dilakukan melalui kuesioner
2. Mengambil data pada dua universitas negeri yang ada di pekanbaru

3. Karyawan merupakan target utama dalam penyebaran kuesioner

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui seberapa besar dan penting pengaruh strategi berbagi pengetahuan, partisipasi pemimpin, eksploitasi-eksplorasi terhadap kinerja karyawan.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini yaitu, dapat mengetahui bagaimana strategi berbagi pengetahuan dan partisipasi pemimpin dan eksploitasi-eksplorasi itu penting untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga kedepannya perusahaan tersebut dapat memperbaiki atau menerapkan hal-hal baru yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika dalam penulisan laporan hasil penelitian ini dibagi menjadi lima (V) bab, berikut penjelasannya:

BAB 1. PENDAHULUAN

Pada bab ini menjelaskan mengenai Latar belakang, Rumusan masalah, Batasan masalah, Tujuan penelitian, Manfaat penelitian, dan Sistematika penulisan.

BAB 2. LANDASAN TEORI

Pada bab ini berisi penjelasan mengenai teori-teori umum yang akan digunakan dalam penelitian.

BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang metodologi ataupun Langkah-langkah dan metode yang akan digunakan untuk menyelesaikan penelitian ini.

BAB 4. ANALISA DAN HASIL

Pada bab ini menjelaskan model penelitian yang akan digunakan, dan melampirkan kuesioner dari variable yang akan digunakan dalam penelitian ini.

BAB 5. PENUTUP

Pada bab ini menjelaskan kesimpulan dari keseluruhan hasil dari penelitian yang dilakukan. Dan berisi saran yang memberitahu bahwa pada penelitian ini masih memiliki kekurangan dan perlu dikembangkan lagi kedepannya.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 2

LANDASAN TEORI

2.1 *Ambidexterity*

Penelitian tentang *ambidexterity* mendefinisikan perusahaan *ambidextrous* sebagai memanfaatkan kemampuan yang ada untuk meningkatkan inovasi atau mengeksplorasi peluang baru untuk mendorong inovasi radikal (Farzaneh dkk., 2022; Acosta dkk., 2018). Faktanya, *ambidexterity* inovasi tercapai jika ada kapasitas organisasi untuk berubah (Ardito, Besson, Petruzzelli, dan Gregori, 2018; Farzaneh dkk., 2022). *Ambidexterity* ini memiliki dua strategi, yaitu eksploitasi (*exploitation*) dan ekplorasi (*exploration*). Strategi eksploitasi merupakan strategi dalam mempertahankan dan mengembangkan sumber daya yang sudah ada. Sedangkan eksplorasi merupakan strategi dalam mencari hal-hal yang baru.

2.1.1 Eksploitasi

Eksploitasi adalah “penyempurnaan dan perluasan kompetensi, teknologi, dan paradigma yang ada” dengan pengembalian yang “proksimat dan dapat diprediksi” (March, 1991; Acosta dkk., 2018). Eksploitasi mencakup hal-hal seperti penyempurnaan, seleksi, produksi, kinerja, implementasi, eksekusi. Sistem yang terlibat dalam eksploitasi seperti pengecualian penjelajahan cenderung bertahan pada keseimbangan yang kurang stabil (March, 1991).

2.1.2 Eksplorasi

Inovasi eksploratif mencakup kegiatan yang berorientasi pada seleksi, peningkatan, dan efisiensi, sementara inovasi eksplorasi dibangun di atas pencarian, penemuan, dan eksperimen. Dengan demikian, eksplorasi melibatkan “eksperimen dengan alternatif baru” dengan pengembalian yang “tidak pasti, dan jauh (March, 1991; Acosta dkk., 2018). Sistem adaptif yang terlibat dalam eksplorasi dengan mengesampingkan eksploitasi mungkin menemukan bahwa mereka dikenakan biaya pengujian tanpa memperoleh banyak manfaat (March, 1991).

2.2 Partisipasi Kepemimpinan

Kepemimpinan partisipatif adalah gaya kepemimpinan di mana pemimpin memberikan karyawan secara kolektif terlibat dalam pengambilan keputusan dan mempertimbangkan pendapat karyawan (Chang dkk., 2019). Menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif tingkat unit yang lebih tinggi meningkatkan *ambidexterity* tingkat unit karena pemimpin partisipatif mendorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan pemecahan masalah atau pengetahuan mereka ten-

tang proses pengambilan keputusan, yang menguntungkan karyawan dalam menciptakan ide-ide inovasi yang eksploratif dan eksploitatif (Chang dkk., 2019; Jansen, Van Den Bosch, dan Volberda, 2006).

Menurut John C. Maxwell (2011) seorang pakar kepemimpinan, terdapat 5 level kepemimpinan, yaitu level posisi (*self leadership-position*), level hubungan (*people leadership-permission*), level pencapaian (*production leadership*), level mengembangkan tim (*people development-reproduction*), level kepribadian (*pinnacle-respect*). Pada level posisi ini laryawan selalu mengikuti dan patuh terhadap pemimpin karena sebuah keharusan dan tidak memiliki pilhan lain. Pada level hubungan, karyawan bekerja dengan pimpinan dan dalam tim, motivasi tim juga lebih meningkat dibandingkan dengan level posisi. Pada level pencapaian, pemimpin memberikan pengaruh karena memiliki produktifitas selama menjadi pemimpin. Pada level mengembangkan tim, karyawan akan mengikuti pemimpin karena pemimpin telah meberikan dampak yang baik terhadap karyawan. Kemudian pada level kepribadian, kepemimpinan disini merupakan pemberian ataupun anugerah.

2.3 Sistem Kerja Berkinerja Tinggi

Belakangan ini, sistem operasional canggih telah digunakan untuk mengidentifikasi tempat kerja yang berubah. Meskipun sistem kerja berkinerja tinggi melibatkan tingkat komitmen dan keterlibatan yang tinggi, mereka juga memiliki berbagai peluang dengan menekankan keunggulan kompetitif yang diperoleh dari praktik kerja tersebut. Banyak para lulusan sarjana memilih berfokus pada HPWS sistem sumber daya manusia yang dapat memberi perusahaan keunggulan kompetitif yang sulit ditiru oleh orang luar (Zheng, Liu, dan Zhou, 2020). Sistem kerja berkinerja tinggi sebagai kelompok proses kerja yang berbeda dan terintegrasi serta praktik kerja manusia yang menghubungkan, memilih, mengembangkan, memotivasi, dan mempertahankan karyawan. Istilah HPWS digunakan untuk merujuk pada serangkaian praktik sumber daya manusia yang berbeda namun terkait erat yang dirancang untuk menarik, melatih, dan memotivasi karyawan. Berdasarkan bidang utama yang sering menjadi bagian dari HPWS (Zheng dkk., 2020).

2.4 Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) didefinisikan sebagai proses pertukaran pengetahuan diam-diam dan eksplisit untuk secara kolaboratif menciptakan pengetahuan baru diantara karyawan (Lei, Ha, dan Le, 2020; Van Den Hooff dan Radder, 2004). Proses berbagi pengetahuan membantu meningkatkan kemampuan perusahaan untuk mengelola pengetahuan, membantu orang untuk bekerja dan men-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

capai tujuan mereka secara lebih efektif (Le dan Lei, 2017; Lei dkk., 2020; Yang, Nuyen, dan Le, 2018).

2.5 Penelitian Terdahulu

Pada penelitian ini peneliti merujuk beberapa penelitian sebelumnya yang dianggap sejalan digambarkan pada Gambar 2.1. Pertama yaitu penelitian Chang dkk. (2019) yang berjudul “*Firm-Level Participative Leadership and Individual-Level Employee Ambidexterity a Multilevel Moderated Mediation Analysis*”. Penelitian tersebut dilakukan pada perusahaan teknologi ini dipilih secara acak dari Taiwan dan survei setiap perusahaan dilakukan melalui tiga posisi kerja: tim manajemen puncak (TMT), manajer unit dan karyawan unit. Penelitian ini memiliki empat variabel, yaitu *Partisipatif Leadership*, *Personal Identification*, *Coworker Social Support*, dan *Employee Ambidexterity*.

Hasil dari penelitian ini yaitu identifikasi pribadi tingkat individu sebagian memediasi hubungan antara kepemimpinan partisipatif tingkat perusahaan dan *ambidexterity* karyawan tingkat individu, dan dukungan sosial rekan kerja tingkat individu memoderasi pengaruh kepemimpinan partisipatif tingkat perusahaan pada *ambidexterity* karyawan tingkat individu melalui identifikasi pribadi tingkat individu. Pada penelitian ini peneliti mengadopsi variabel *partisipatif leadership*, karena *partisipatif leadership* berpengaruh terhadap *ambidexterity* karyawan. Pemimpin yang berpartisipasi dapat memberikan efek positif pada keterampilan *ambidexterity* karyawan. Partisipasi pemimpin dapat mendorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan memecahkan masalah atau pengetahuan pengambilan keputusan.

Selanjutnya penelitian Ijigu dkk. (2022) yang berjudul “*The Mediating Role of Employee Ambidexterity in the Relationship Between High-Performance Work System and Employee Work Performance: An Empirical Evidence from Ethio-Telecom Amare*”. Penelitian ini dilakukan pada 387 perwakilan penjualan non-pengawas dari Ethio-Telecom di Ethiopia. Penelitian ini memiliki tiga variabel yaitu, *High-performance work system*, *employee ambidexterity*, dan *employee work performance*. Hasil dari penelitian ini menemukan bahwa *ambidexterity* karyawan sebagian memediasi hubungan positif dan signifikan antara sistem kerja berkinerja tinggi dan karyawan.

Selanjutnya penelitian Ajayi, Odusanya, dan Morton (2017) yang berjudul “*Stimulating Employee Ambidexterity and Employee Engagement in SMEs*”. Dua ratus UKM dari seluruh Nigeria untuk berpartisipasi dalam penelitian ini dan 72 perusahaan merespon, mewakili tingkat respons 36 persen. Penelitian ini memiliki

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

tujuh variabel, yaitu *Organic Structure, Clan Culture, Adhocracy Culture, Knowledge Sharing Culture, Employee Engagement, Employee Passive Ambidexterity, Employee Active Ambidexterity*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa memahami konteks organisasi yang sesuai dapat meningkatkan *ambidexterity* karyawan. Pada penelitian ini peneliti mengadopsi variabel *knowledge sharing*. Peneliti mengadopsi variabel tersebut karena beranggapan bahwa berbagi pengetahuan antar karyawan dapat meningkatkan *ambidexterity* karyawan, karena setiap karyawan memiliki pengetahuan berbeda-beda dan harus saling berbagi pengetahuan satu sama lain.

Selanjutnya penelitian (Caniëls dkk., 2017) yang berjudul “*Ambidexterity of Employees: The Role of Empowerment and Knowledge Sharing*”. Penelitian ini dilakukan pada para manajer yang bekerja di lima sektor jasa utama Belgia, 136 data yang diperoleh dari sektor tersebut. Penelitian ini memiliki lima variabel yaitu, *Culture of Empowerment, Knowledge Sharing Culture, Extrinsic Motivation, Intrinsic Motivation, Employee Ambidexterity* yang terbagi menjadi dua yaitu *Explorative Activities* dan *Exploitative Activities*. Pada penelitian ini peneliti mengadopsi variabel *Exploitative Activities* dan *Explorative Activities* dan teori *Ambidexterity*. Peneliti mengadopsi variabel tersebut karena dua strategi tersebut penting dalam dunia bisnis terutama pada perusahaan-perusahaan yang ingin tetap mempertahankan keunggulan dari perusahaan itu sendiri.

Selanjutnya penelitian (Acosta dkk., 2018) yang berjudul “*Information Technology, Knowledge Management and Environmental Dynamism as Drivers of Innovation Ambidexterity: A Study in SMEs*”. Penelitian ini dilakukan pada 429 usaha kecil dan menengah di Spanyol, sampel yang diambil adalah sampel acak perusahaan dari populasi sektor masing-masing dengan tujuan memenuhi strata sehubungan dengan ukuran bisnis dan subsektor bisnis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan teknologi informasi, kemampuan manajemen pengetahuan dan dinamisme lingkungan berhubungan positif dengan *ambidexterity* inovasi. Selain itu, dinamisme lingkungan ditemukan untuk memperkuat efek positif dari *ambidexterity* inovasi pada kinerja perusahaan. Pada penelitian ini peneliti juga mengadopsi teori *Ambidexterity*.

2.6 Kerangka Konseptual dan Hipotesis

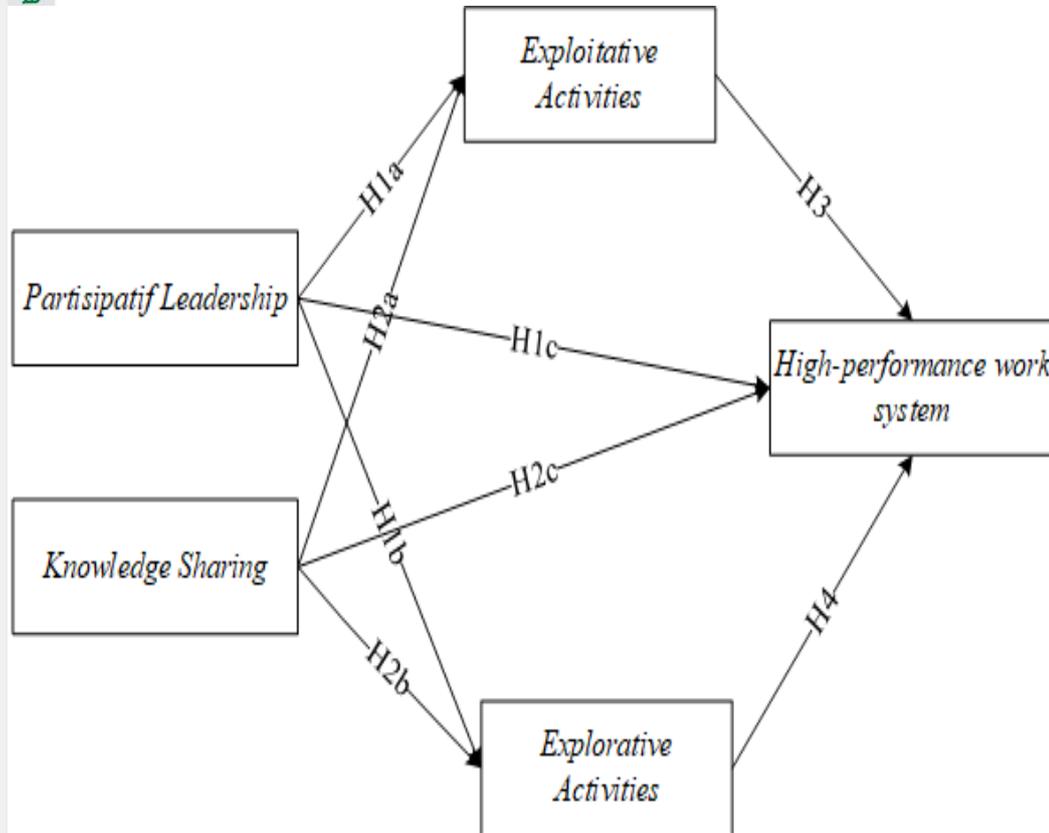
Kerangka konseptual atau model penelitian ini terdiri dari beberapa variabel yang saling berhubungan, yaitu ada variabel independen (bebas) atau variabel yang mempengaruhi timbulnya variabel dependen dan variabel dependen (terikat) atau variabel yang keberadaannya dipengaruhi oleh variabel lain. *Partisipatif leader-*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ship, knowledge sharing, exploitative, dan explorative merupakan variabel independen. Sedangkan variabel *high-performnace work system* adalah variabel dependen. Berikut merupakan gambar model penelitiannya.

2.6.1 Partisipasi Kepemimpinan



Gambar 2.1. Model Penelitian

Pemimpin yang berpartisipasi akan memberikan efek positif pada keterampilan *ambidexterity* karyawan. Menunjukkan bahwa kepemimpinan partisipatif yang tinggi di tingkat unit meningkatkan keahlian di tingkat unit karena partisipasi mendorong karyawan untuk mengembangkan keterampilan memecahkan masalah atau pengetahuan pengambilan keputusan, yang bermanfaat bagi karyawan (Jansen dkk., 2006). Dalam sebuah penelitian juga mengemukakan bahwa kemampuan kepemimpinan partisipatif pada level individu mempengaruhi kinerja manajer pada level individu. Satu penelitian menyimpulkan bahwa karyawan diberdayakan untuk mencapai inovasi eksplorasi dan eksploitasi diri ketika para pemimpin menadopsi kepemimpinan partisipatif. Dengan kata lain, menyarankan agar para pemimpin yang berpartisipasi di tingkat korporat mempromosikan *ambidexterity* karyawan di tingkat individu (Chang dkk., 2019; Mom, van den Bosch, dan Volber-

da, 2009). Sehingga dirumuskan hipotesis sebagai berikut: H1a: *Partisipatif leadership* berhubungan positif dengan *explorative activities*; H1b: *Partisipatif leadership* berhubungan positif dengan *exploitative activities*; H1c: *Partisipatif leadership* berhubungan positif dengan *high-performance work system*.

2.6.2 Berbagi Pengetahuan

Berbagi pengetahuan yang efektif diantara karyawan menciptakan penggunaan sumber daya yang efisien, karena tidak mungkin satu orang mengetahui segalanya dan menyimpan semua informasi yang diperlukan setiap saat. Berbagi pengetahuan diantara karyawan memungkinkan akses cepat dan mudah menuju informasi yang relevan (Caniëls dkk., 2017; Jackson, Chuang, Harden, dan Jiang, 2006). Oleh karena itu, budaya berbagi pengetahuan akan mendorong penelitian karena para karyawan saling merangsang ide satu sama lain. Akses mudah menuju informasi yang relevan membuat penelitian menjadi mudah. Juga, berbagi pengetahuan mengarah pada aplikasi pengetahuan. Sebuah penelitian menemukan bahwa berbagi pengetahuan di tingkat karyawan dikaitkan dengan praktik kerja yang inovatif (Caniëls dkk., 2017; Radaelli, Lettieri, Mura, dan Spiller, 2014). Oleh karena itu, H2a: *Knowledge sharing* berhubungan positif dengan *explorative activities*.

Dalam sebuah penelitian, ada pendapat bahwa semakin tinggi tingkat kerjasama karyawan dengan kebijakan perusahaan, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja mereka. Ketika karyawan menyadari dengan baik bahwa organisasi berkomitmen untuk berbagi pengetahuan (sehingga mengalami budaya berbagi pengetahuan), mereka akan dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja mereka (van Grinsven dan Visser, 2011). Budaya berbagi pengetahuan mendukung pertukaran informasi antar karyawan, misalnya, metode kerja yang efektif, yang akan meningkatkan eksploitasi. Argumen di atas menunjukkan bahwa berbagi pengetahuan antara karyawan dan perusahaan terkait erat dengan kemampuan karyawan untuk mengeksplorasi dan mengeksploitasi. Oleh karena itu, disimpulkan bahwa budaya berbagi pengetahuan harus dikaitkan dengan perilaku informal karyawan (Caniëls dkk., 2017). Oleh karena itu, H2b: *Knowledge sharing* berhubungan positif dengan *exploitative activities*.

Pengetahuan telah diakui sebagai sumber keunggulan kompetitif bagi individu dan organisasi. Berbagi pengetahuan yang meningkat dapat memberikan peluang untuk mempertimbangkan dan pertimbangan solusi alternatif untuk masalah, yang mengarah pada pengambilan keputusan yang lebih baik (Cao, Guo, Vogel, dan Zhang, 2016). Pada saat yang sama, peningkatan pertukaran pengetahuan sangat penting untuk mengatasi penetrasi dan ketidakpastian kerja. Pada penelitian se-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

belumnya juga berpendapat bahwa berbagi pengetahuan dari media sosial telah memungkinkan karyawan untuk memecahkan masalah dengan lebih baik, yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, H2c: *Knowledge sharing* berhubungan positif dengan *high-performance work system*.

2.6.3 Eksploitasi

Eksploitasi mempromosikan kemampuan belajar-belajar individu dan kemampuan belajar adaptif. Pembelajaran ini dapat memulai perubahan yang positif dan sistematis dalam pengetahuan dan keterampilan karyawan, yang pada saatnya akan dapat menghasilkan hasil kerja yang positif. Karyawan yang fokus pada eksploitasi cenderung meningkatkan keuntungan jangka pendek. Ini dicapai dengan pemilihan, penyesuaian, dan integrasi pengetahuan inti dan keterampilan karyawan saat ini, mengarah ke hasil kinerja yang lebih awal, lebih dapat diprediksi, dan positif (Lee dan Doyle, 2017). Mendukung karyawan melalui proses pembelajaran perubahan yang mendukung juga membantu karyawan menyesuaikan diri dengan perubahan dalam basis pengetahuan dan nilai, strategi, dan lingkungan organisasi mereka (Zhang, Chen, O’Kane, Xiang, dan Wang, 2022). Oleh karena itu, H3: *Exploitation* berhubungan positif dengan *high-performance work system*.

2.6.4 Eksplorasi

Secara khusus, karyawan dengan keterampilan analitis yang kuat fokus pada keuntungan jangka Panjang (Mom, Van Den Bosch, dan Volberda, 2007). Bimbingan jangka panjang seperti itu memotivasi para pekerja untuk terus belajar melalui ”eksperimen yang lebih baru”, yang dapat membantu mereka memahami dan mengidentifikasi peluang dengan lebih baik, yang menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian juga memungkinkan pengguna untuk fokus pada pengorganisasian atau pengorganisasian kembali pengetahuan/keterampilan mereka. Desain yang sukses sering membuat karyawan menemukan cara baru untuk menyelesaikan pekerjaan dan solusi kreatif untuk tugas-tugas dalam pekerjaan Raisch dkk. (2009); Zhang dkk. (2022) yang cukup meningkatkan kinerja kerja mereka. Oleh karena itu, H4: *Exploration* berhubungan positif dengan *high-performance work system*.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

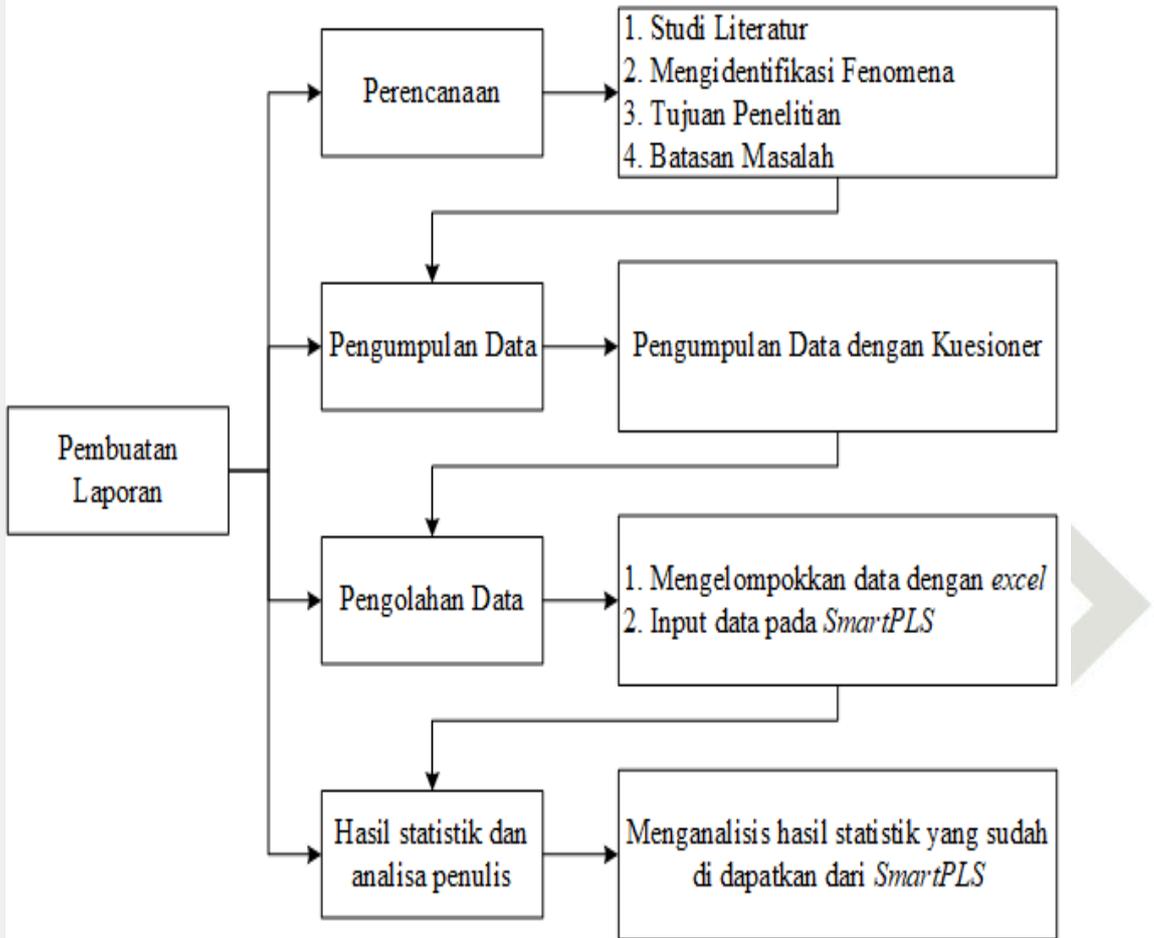
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

BAB 3 METODOLOGI PENELITIAN

Metodologi penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1. Metodologi Penelitian

3.1 Perencanaan

Berikut merupakan tahapan yang ada pada perencanaan:

3.1.1 Studi literatur

Sebelum melakukan penelitian, langkah pertama yang dilakukan yaitu studi literatur. Studi literatur dengan membaca artikel Q1/Q2 untuk mengetahui topik apa yang akan diangkat sebagai bahan penelitian, karena dengan membaca artikel Q1/Q2 dapat membuka wawasan baru, dan mengetahui apa saja topik yang menarik dan menjual bukan hanya pada tingkat nasional, namun juga pada tingkat internasional. Untuk mengetahui topik-topik menarik dan menambah pengetahuan, peneliti di haruskan membaca minimal 10 sampai 15 artikel Q1/Q2.

3.1.2 Batasan masalah

Pada fase mengidentifikasi fenomena ini dilakukan identifikasi fenomena-fenomena yang sedang banyak diangkat untuk penelitian. Fenomena-fenomena yang didapatkan yaitu dari artikel-artikel penelitian terdahulu Q1 dan Q2. Pada tahap identifikasi ini dipilih mengenai *employee ambidexterity* pada universitas untuk diangkat menjadi topik penelitian.

3.1.3 Tujuan penelitian

Untuk mendukung pencapaian dalam penelitian ini, maka ada tujuan yang harus dicapai. Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini yaitu mengetahui seberapa besar dan penting pengaruh strategi berbagi pengetahuan dan partisipasi pemimpin dalam eksploitasi eksplorasi teknologi informasi pada *employee ambidexterity*

3.1.4 Batasan masalah

Dalam penelitian ini memiliki batasan-batasan yang ditetapkan, karena batasan diperlukan agar dalam melakukan penelitian ini, peneliti dapat fokus pada penelitian yang dilakukan dan tidak keluar dari konteks utama penelitian. Terdapat tiga batasan masalah pada penelitian ini yaitu, dalam mengambil data akan dilakukan melalui kuesioner, mengambil data pada dua universitas yang ada di Pekanbaru yaitu Universitas Riau dan UIN Suska Riau karyawan merupakan target utama dalam penyebaran kuesioner. Responden merupakan karyawan dari fakultas yang ada pada Universitas Riau dan UIN Suska Riau.

3.2 Pengumpulan Data

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengumpulan data dengan metode kuantitatif yaitu dengan cara penyebaran kuesioner. Penyebaran kuesioner ini dilakukan secara *offline*. Teknik yang digunakan dalam menentukan sampel yaitu *simple random sampling*. Kuesioner yang digunakan merupakan skala *likert* 5 poin (1 = Sangat setuju, 2 = Setuju, 3 = Netral, 4 = Tidak setuju, 5 = Sangat tidak setuju). Pertanyaan yang dicantumkan dalam kuesioner tersebut di adopsi dari penelitian terdahulu yang terdapat pada artikel Q1 dan Q2 yang sudah diuji sebagai reliabel dan bisa dilihat pada Lampiran A dan Lampiran B. Pada pengumpulan data ini terdapat karakteristik responden yang dapat mengisi kuesioner. Karakteristik responden pada penelitian ini yaitu, karyawan yang bekerja di universitas UIN Suska Riau dan Universitas Riau.

Dalam pengambilan data, peneliti mulai dari bulan maret akhir untuk mengambil data di UIN Suska Riau terlebih dahulu. Setiap hari peneliti keliling

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

ke setiap fakultas yang ada di UIN Suska Riau, peneliti datang untuk meminta izin terlebih dahulu apakah pegawai tersebut bersedia untuk mengisi kuesioner penelitian, jika bersedia maka peneliti langsung memberikan kuesioner untuk diisi. Dalam satu hari peneliti tidak bisa menunggu langsung data dari responden, peneliti harus datang kembali di keesokan harinya untuk mengambil data yang sudah ditinggalkan. Kemudian pada minggu selanjutnya, peneliti mulai melanjutkan untuk mengambil data di Universitas Riau. Peneliti melakukan hal yang sama seperti saat mengambil data di UIN Suska Riau, yaitu dengan keliling disetiap fakultas yang ada dan meminta izin apakah pegawai tersebut bersedia untuk mengisi kuesioner penelitian yang dibawa oleh peneliti. Dokumentasi dalam pengambilan data dapat dilihat pada Lampiran C. Dalam pengambilan data ini, tidak selalu berjalan sesuai dengan keinginan, tidak jarang peneliti mengalami penolakan dari para pegawai dengan berbagai alasan. Indikator pengukuran pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.1.

Tabel 3.1. Indikator Pengukuran

<i>Variable</i>	<i>Pernyataan</i>
<i>Exploitation</i>	EXPLT1 Saya merasa berkewajiban untuk beradaptasi dengan teknologi yang ada.
	EXPLT2 Saya sangat bergantung pada kekayaan pengalaman.
	EXPLT3 Saya berbagi pengalaman dalam berorganisasi.
	EXPLT4 Saya perlu memberikan beberapa keahlian untuk meningkatkan produk dan proses yang lebih lama.
<i>Exploration</i>	EXPLR1 Saya berpartisipasi dalam konsep atau prinsip baru yang fundamental.
	EXPLR2 Saya secara aktif mencari keterampilan baru yang tidak dimiliki.
	EXPLR3 Saya merasa berkewajiban untuk belajar dari basis pengetahuan yang sama sekali baru atau berbeda.
	EXPLR4 Saya merasa berkewajiban untuk menggunakan metode dan prosedur yang berbeda.
<i>Partisipatif Leadership</i>	PL1 Pemimpin saya berkonsultasi dengan bawahan ketika menghadapi masalah.
	PL2 Pemimpin saya mendengarkan dengan reseptif ide dan saran dari bawahan.
	PL3 Pemimpin saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas yang harus dibuat.
	PL4 Pemimpin saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas yang dibuat.
<i>High Performance Work System</i>	HPWS1 Kerja tim sangat dianjurkan dalam organisasi kami.
	HPWS2 Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan.
	HPWS3 Manajemen karir diberikan prioritas tinggi di organisasi saya.
	HPWS4 Proses seleksi yang ketat digunakan untuk memilih rekrutan baru.
<i>Knowledge Sharing</i>	KS1 Saya sering mengunjungi media sosial lain untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan.
	KS2 Saya meluangkan waktu di media sosial saya untuk memperbarui informasi baru.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KS3	Saya sering berbagi pengalaman atau pengetahuan saya dengan pengguna media sosial lainnya.
KS4	Saya memposting dokumen atau file yang berguna di media sosial saya untuk dibagikan dengan pengguna media sosial lainnya.

3.3 Pengolahan Data

Berikut merupakan tahapan yang ada pada pengolahan data:

3.3.1 Mengelompokkan data dengan *excel*

Setelah mendapatkan data dari kuesioner yang disebar, selanjutnya akan dilakukan pengelompokan data dengan menggunakan *microsoft office excel*. Disini data akan dikelompokkan sesuai dengan skala *likert* 5 poin.

3.3.2 Input dalam *SmartPLS*

Setelah dilakukan pengelompokan data dengan menggunakan *microsoft office excel* maka selanjutnya dilakukan pengolahan data menggunakan *SmartPLS*. Data yang sudah dikelompokkan akan diinput ke dalam *software SmartPLS*.

3.4 Hasil dan Analisa

Setelah data diinput ke dalam *SmartPLS* maka akan didapatkan hasil statistik dari *SmartPLS* tersebut. Kemudian disini peneliti akan melakukan analisa terhadap hasil statistik yang ada. Analisa dilakukan agar peneliti dapat mendapatkan hasil dari hubungan antar variabel atau hipotesis yang ada. Dalam analisa ini peneliti akan menjelaskan apa maksud dari hasil statistik yang didapatkan dari *SmartPLS*.

BAB 5

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

5.1.1 Kontribusi Sektor Keilmuan

Dalam penelitian ini dapat diambil pengetahuan mengenai strategi *ambidexterity* karyawan yaitu eksploitasi dan eksplorasi dapat mempertahankan tingkat keunggulan kompetitif perusahaan. Penelitian ini juga untuk memberikan pembaharuan dari penelitian sebelumnya dengan menggabungkan beberapa variabel dari penelitian-penelitian terdahulu dan menganalisa mengenai pengaruh beberapa variabel terhadap *employee ambidexterity*. Dalam penelitian ini juga dapat mengetahui dampak dari berbagai pengetahuan dan gaya kepemimpinan terhadap *employee ambidexterity* baik pada eksplorasi maupun eksploitasi. Dengan adanya dampak positif tersebut terhadap strategi eksploitasi dan eksplorasi, maka akan menghasilkan kualitas pekerja atau karyawan yang unggul dan berkualitas.

Ilmu yang perlu diterapkan dalam sebuah organisasi maupun perusahaan yaitu ilmu yang bermanfaat untuk meningkatkan keunggulan perusahaan itu sendiri. Seperti menggunakan strategi eksploitasi dan eksplorasi pada perusahaan itu sangat berpengaruh, karena dalam sebuah perusahaan memerlukan eksploitasi sebagai strategi ataupun cara untuk tetap memanfaatkan sumber daya yang masih ada dan dikembangkan kembali agar tetap bisa bermanfaat. Perusahaan memerlukan eksplorasi untuk mengembangkan dan menemukan inovasi-inovasi baru yang dapat membuat perusahaan tersebut tidak tertinggal dan tidak kalah saing dari perusahaan lainnya.

5.1.2 Kontribusi Sektor Bisnis

Penelitian ini memiliki kontribusi cukup kuat terhadap universitas, perusahaan ataupun organisasi-organisasi lainnya yang memiliki banyak karyawan didalamnya. Dalam penelitian ini, universitas perlu memiliki pemimpin yang gaya kepemimpinannya dapat membuat karyawan merasa diperhatikan dengan baik. Karena dalam suatu perusahaan ataupun universitas perlu memiliki karyawan yang mampu untuk memahami strategi-strategi yang dapat meningkatkan keunggulan perusahaan itu sendiri. Salah satu cara yang menunjang semangat karyawan dalam melakukan proses strategi eksploitasi untuk mengembangkan sumber daya yang sudah ada tersebut, dan inovasi eksplorasi yang harus mengetahui bahkan belajar hal-hal baru lagi untuk mengembangkan ide-ide baru, maka diperlukan pemimpin yang selalu partisipasi dan antusias.

Gaya kepemimpinan yang partisipatif akan membuat karyawan lebih lelu-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

asa dan memaksimalkan kinerja mereka untuk melakukan inovasi eksploitasi dan eksplorasi. Dengan adanya pemimpin yang selalu memberikan kepercayaan kepada karyawan mulai dari hal-hal yang kecil hingga melibatkan dalam mengambil suatu keputusan adalah suatu kepercayaan yang membuat karyawan menjadi lebih bertanggung jawab dalam melakukan suatu hal. Maka dari itu penelitian dapat membantu perusahaan-perusahaan untuk mengetahui apa saja strategi yang akan dilakukan untuk dapat meningkatkan kualitas dan tetap menjaga keunggulan perusahaan tersebut. Perusahaan juga dapat mengetahui apa saja faktor yang dapat mempengaruhi tingkat kinerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya pada perusahaan tersebut.

Saran

Pada perubahan pasar yang dramatis di era globalisasi saat ini, memungkinkan perusahaan untuk dapat mempertahankan keunggulan kompetitif perusahaannya, tidak terkecuali pada sebuah perguruan tinggi juga harus tetap mempertahankan keunggulannya dibandingkan dengan perguruan tinggi lainnya. Dalam mempertahankan keunggulannya, perguruan tinggi juga perlu mengadopsi strategi-strategi yang dapat mempengaruhi meningkatnya sebuah perusahaan seperti *employee ambidexterity*. Pada *employee ambidexterity* didalamnya terdapat dua inovasi yaitu inovasi eksplorasi yang merupakan strategi untuk menemukan ide-ide baru untuk menunjang dalam peningkatan keunggulan perusahaan agar tidak tertinggal dengan perkembangan teknologi zaman, dan inovasi eksploitasi yang mengembangkan sumber daya yang sudah ada untuk tetap dapat dimanfaatkan Kembali. Dengan adanya strategi tersebut maka akan terlahirlah karyawan-karyawan yang lebih kreatif dan inovatif untuk memberikan ide-ide baru pada perguruan tinggi tersebut.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR PUSTAKA

- Akosta, P., Popa, S., dan Conesa, I. (2018). Information technology, knowledge management and environmental dynamism as drivers of innovation ambidexterity: a study in SMEs. *Journal of Knowledge Management*, 22(4), 824–849.
- Bayi, O. M., Odusanya, K., dan Morton, S. (2017). Stimulating employee ambidexterity and employee engagement in SMEs. *Management Decision*, 55(4), 662–680.
- Ardito, L., Besson, E., Petruzzelli, A. M., dan Gregori, G. L. (2018). The influence of production, IT, and logistics process innovations on ambidexterity performance. *Business Process Management Journal*, 24(5), 1271–1284.
- Bonnier, J. (2016). EXPLOITATION, EXPLORATION, AND PROCESS MANAGEMENT: THE PRODUCTIVITY DILEMMA REVISITED. *Academy of Management Review*, 28(2), 238–256.
- Caniëls, M. C., Neghina, C., dan Schaetsaert, N. (2017). Ambidexterity of employees: the role of empowerment and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 21(5), 1098–1119.
- Cao, X., Guo, X., Vogel, D., dan Zhang, X. (2016). Exploring the influence of social media on employee work performance. *Internet Research*, 26(2), 529–545. doi: 10.1108/IntR-11-2014-0299
- Chang, Y. Y., Chang, C. Y., Chen, C. W., Chen, Y. C., dan Chang, S. Y. (2019). Firm-level participative leadership and individual-level employee ambidexterity: A multilevel moderated mediation analysis. *Leadership and Organization Development Journal*, 40(5), 561–582.
- Darroch, J., dan Mcnaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 210–222.
- Forzaneh, M., Wilden, R., Afshari, L., dan Mehralian, G. (2022). Dynamic capabilities and innovation ambidexterity: The roles of intellectual capital and innovation orientation. *Journal of Business Research*, 148(April 2021), 47–59.
- Fornell, C., dan Lacker, D. F. (1981). Erratum: Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error: Algebra and Statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(4), 427.
- Fenkel, S. J., dan Bednall, T. (2016). How training and promotion opportunities, career expectations, and two dimensions of organizational justice explain dis-

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.
- cretionary work effort. *Human Performance*, 29(1), 16–32.
- Gibson, C. B., dan Birkinshaw, J. (2004). The Antecedents, Consequences, and Mediating Role of Organizational Ambidexterity. *Academy of Management Journal*, 47(2), 209–226.
- Heiskanen, E., Hyvönen, K., Niva, M., Pantzar, M., Timonen, P., dan Varjonen, J. (2007). User involvement in radical innovation: Are consumers conservative? *European Journal of Innovation Management*, 10(4), 489–509.
- Ijigu, A. W., Alemu, A. E., dan Kuhil, A. M. (2022). The mediating role of employee ambidexterity in the relationship between high-performance work system and employee work performance: An empirical evidence from ethio-telecom. *Cogent Business & Management*, 9(1), 2135220.
- Jackson, S. E., Chuang, C. H., Harden, E. E., dan Jiang, Y. (2006). Toward Developing Human Resource Management Systems for Knowledge-Intensive Teamwork. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 25(06), 27–70.
- Jansen, J. J., Van Den Bosch, F. A., dan Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*, 52(11), 1661–1674.
- Kang, S. C., dan Snell, S. A. (2009). Intellectual capital architectures and ambidextrous learning: A framework for human resource management. *Journal of Management Studies*, 46(1), 65–92.
- Li, P. B., dan Lei, H. (2017). How transformational leadership supports knowledge sharing: Evidence from Chinese manufacturing and service firms. *Chinese Management Studies*, 11(3), 479–497. doi: 10.1108/CMS-02-2017-0039
- Lee, S., dan Doyle, P. (2017). How performance incentives shape individual exploration and exploitation: Evidence from microdata. *Organization Science*, 28(1), 19–38.
- Lei, H., Ha, A. T. L., dan Le, P. B. (2020). How ethical leadership cultivates radical and incremental innovation: the mediating role of tacit and explicit knowledge sharing. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(5), 849–862.
- March, J. G. (1991). Exploration and Exploitation in. *Organization Science*, 2(1), 71–87.
- Mom, T. J., Van Den Bosch, F. A., dan Volberda, H. W. (2007). Investigating managers' exploration and exploitation activities: The influence of top-down, bottom-up, and horizontal knowledge inflows. *Journal of Management Stud-*

ies, 44(6), 910–931.

- Mom, T. J., van den Bosch, F. A., dan Volberda, H. W. (2009). Understanding variation in managers' ambidexterity: Investigating direct and interaction effects of formal structural and personal coordination mechanisms. *Organization Science*, 20(4), 812–828.
- Radaelli, G., Lettieri, E., Mura, M., dan Spiller, N. (2014). Knowledge sharing and innovative work behaviour in healthcare: A micro-level investigation of direct and indirect effects. *Creativity and Innovation Management*, 23(4), 400–414.
- Reisch, S., Birkinshaw, J., Probst, G., dan Tushman, M. L. (2009). Organizational ambidexterity: Balancing exploitation and exploration for sustained performance. *Organization science*, 20(4), 685–695.
- Sheng, M. L., dan Chien, I. (2016). Rethinking organizational learning orientation on radical and incremental innovation in high-tech firms. *Journal of Business Research*, 69(6), 2302–2308. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.12.046>
- Sheng, M. L., dan Saide, S. (2021). Supply chain survivability in crisis times through a viable system perspective: Big data, knowledge ambidexterity, and the mediating role of virtual enterprise. *Journal of Business Research*, 137(August), 567–578. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.08.041>
- Souto, J. E. (2015). Business model innovation and business concept innovation as the context of incremental innovation and radical innovation. *Tourism Management*, 51, 142–155. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2015.05.017>
- Tushman, M. L., dan Anderson, P. (1986). Technological Discontinuities and Organizational Environments Philip Anderson. *Administrative Science Quarterly*, 31(3), 439–465.
- Tushman, M. L., dan O'Reilly, C. A. (1996). Ambidextrous organizations: Managing evolutionary and revolutionary change. *California Management Review*(4), 8–30. doi: 10.2307/41165852
- Van Den Hooff, B., dan Ridder, J. A. (2004). Knowledge sharing in context: The influence of organizational commitment, communication climate and CMC use on knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*, 8(6), 117–130. doi: 10.1108/13673270410567675
- Van Grinsven, M., dan Visser, M. (2011). Empowerment, knowledge conversion and dimensions of organizational learning. *The Learning Organization*,

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

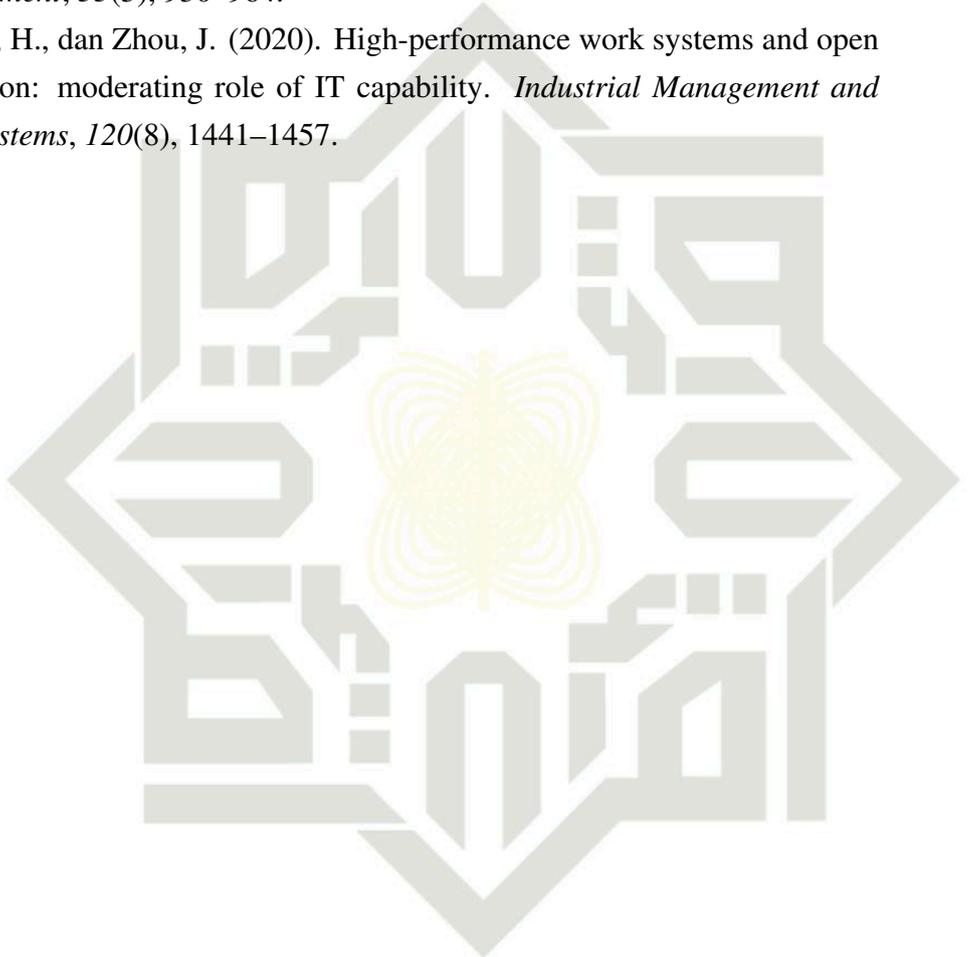
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

18(5), 378–391.

Yang, Z., Nguyen, V. T., dan Le, P. B. (2018). Knowledge sharing serves as a mediator between collaborative culture and innovation capability: an empirical research. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 33(7), 958–969.

Zhang, J. A., Chen, G., O’Kane, C., Xiang, S., dan Wang, J. (2022). How employee exploration and exploitation affect task performance: The influence of organizational competitive orientation. *International Journal of Human Resource Management*, 33(5), 930–964.

Zheng, J., Liu, H., dan Zhou, J. (2020). High-performance work systems and open innovation: moderating role of IT capability. *Industrial Management and Data Systems*, 120(8), 1441–1457.



UIN SUSKA RIAU

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

KUESIONER PENELITIAN

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<i>Variable</i>	<i>Items</i>	<i>Original items</i>	<i>Digunakan Oleh Penulis</i>
Eksplorasi (<i>Exploitation</i>) (Farzaneh et al., 2022)	1. Perusahaan kami merasa beradaptasi dengan teknologi yang ada	1. <i>Our company feels obligated to adapt to existing technologies</i>	1. Saya merasa berkewajiban untuk beradaptasi dengan teknologi yang ada
	2. Perusahaan kami memanfaatkan keterampilan yang ada	2. <i>Our company leverages its existing skills</i>	2. Saya sangat bergantung pada kekayaan pengalaman
	3. Perusahaan kami sangat bergantung pada kekayaan pengalamannya	3. <i>Our company relies heavily on its wealth of experience</i>	3. Saya berbagi pengalaman dalam berorganisasi
	4. Perusahaan kami sangat bergantung pada basis pengetahuan yang ada	4. <i>Our company relies heavily on its existing knowledge base</i>	4. Saya perlu memberikan beberapa keahlian untuk meningkatkan produk dan proses yang lebih lama
	5. Perusahaan kami memfasilitasi berbagi pengalaman organisasi	5. <i>Our company facilitates the sharing of organization's experience</i>	
	6. Perusahaan kami perlu memberikan beberapa keahlian untuk meningkatkan produk dan proses yang lebih lama	6. <i>Our company need to provide some expertise to improve the older products and processes</i>	



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Perusahaan kami berpartisipasi dalam konsep atau prinsip baru yang fundamental	1. <i>Our company participates in fundamentally new concepts or principles</i>	1. Saya berpartisipasi dalam konsep atau prinsip baru yang fundamental
2. Perusahaan kami secara aktif mencari keterampilan baru yang tidak dimilikinya	2. <i>Our company actively seeks out new skills that it lacks</i>	2. Saya secara aktif mencari keterampilan baru yang tidak dimilikinya
3. Perusahaan kami merasa berkewajiban untuk mengembangkan kami	3. <i>Our company feels obligated to develop many new skills.</i>	3. Saya merasa berkewajiban untuk belajar dari basis pengetahuan yang sama sekali baru atau berbeda
4. Perusahaan kami merasa berkewajiban untuk belajar dari basis pengetahuan yang sama sekali baru atau berbeda	4. <i>Our company feels obligated to learn from entirely new or different knowledge bases</i>	4. Saya merasa berkewajiban untuk menggunakan metode dan prosedur yang berbeda
5. Perusahaan kami merasa berkewajiban untuk menggunakan metode dan prosedur yang berbeda	5. <i>Our company feels obligated to use different methods and procedures</i>	5. Saya merasa berkewajiban untuk menggunakan metode dan prosedur yang berbeda
6. Perusahaan kami merasa berkewajiban untuk melakukan banyak pelatihan ulang.	6. <i>Our company feels obligated to do a lot of retraining</i>	6. Saya merasa berkewajiban untuk melakukan banyak pelatihan ulang.

Ekplorasi
(*Exploration*)
(Farzaneh et al., 2022)





- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

Partisipasi Kepemimpinan (<i>Participative Leadership</i>) (Northouse, 2001)	1. Saya berkonsultasi dengan bawahan ketika menghadapi masalah ide dan saran bawahan	1. <i>I consult with subordinates when facing a problem</i>	1. Pemimpin saya bawahan dengan menghadapi masalah	1. Saya berkonsultasi dengan bawahan ketika menghadapi masalah
	2. Saya mendengarkan dengan reseptif ide dan saran bawahan	2. <i>I listen receptively to subordinates' ideas</i>	2. Pemimpin saya mendengarkan dengan reseptif ide dan saran dari bawahan	
	3. Saya bertindak tanpa mengurung bawahan saya	3. <i>I act without concluding my subordinates</i>	3. Pemimpin saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas yang harus dibuat	
	4. Saya minta saran dari bawahan yang menyusun bagaimana melaksanakan tugas	4. <i>I ask for suggestions from subordinates concerning how to carry out assignments</i>	4. Pemimpin saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas yang harus dibuat	
	5. Saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas apa yang harus dibuat	5. <i>I ask subordinates for suggestions on what assignments should be made</i>	5. Saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas yang harus dibuat	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Saya diberi kesempatan yang cukup untuk pelatihan dan pengembangan	1. I am provided with sufficient opportunities for training and development	1. Kerja tim sangat dianjurkan dalam organisasi kami
2. Pelatihan berbasis kebutuhan diberikan kepada karyawan	2. Need-based training is provided to employees	2. Karyawan terlibat pengambilan keputusan
3. Organisasi ini memberi informasi tentang masalah bisnis dan tentang seberapa baik itu melakukan	3. The organization keeps me informed about business issues and about how well it's doing	3. Manajemen karir diberikan prioritas tinggi di organisasi saya
4. Ada perbedaan status yang jelas antara manajemen dan staf di organisasi	4. There is a clear status difference between management and staff in the organization	4. Proses seleksi yang ketat digunakan untuk memilih rekrutan baru
5. Kerja tim sangat dianjurkan dalam organisasi kami	5. Team working is strongly encouraged in our organization	
6. Proses seleksi yang ketat digunakan untuk memilih rekrutan baru	6. A rigorous selection process is used to select new recruits	
7. Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan	7. Employees are involved in decision making	
8. Komunikasi dalam departemen baik	8. Communication within the department is good	
9. Komunikasi antar departemen baik		
10. Saya merasa pekerjaan saya aman		

(Hight-
Performance
Work System)
(Ijigu et al.,
2022)



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Diarangi mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Diarangi mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<p>11. Hadiah yang saya terima</p> <p>berhubungan langsung dengan kinerja saya di tempat kerja</p> <p>12. Manajemen karir diberikan prioritas tinggi di organisasi saya</p> <p>13. Saya memiliki kesempatan ingin saya promosikan</p> <p>14. Sistem penilaian memberi penilaian yang akurat tentang saya</p> <p>15. Saya diberi umpan balik berarti mengenai kinerja setidaknya sekali setahun</p>	<p>9. Communication departments is good</p> <p>10. I feel my job is secure</p> <p>11. The rewards I receive are directly related to my performance at work</p> <p>12. Career management is given a high priority in my organization</p> <p>13. I have the opportunities I want to be promoted</p> <p>14. The appraisal system provides me with an accurate assessment of my strengths and weaknesses</p> <p>15. I am given meaningful feedback regarding my performance at least once a year</p>
--	--



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

1. Saya sering mengunjungi media sosial lain untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan	1. I frequently visit other social media to get information and knowledge
2. Saya sering meninggalkan umpan balik / komentar saya di blog lain	2. I frequently leave my feedback/comments on other blogs
3. Saya meluangkan waktu di media sosial saya untuk memperbarui informasi baru	3. I spend some time on my social media to update new information
4. Saya memperbarui media sosial saya secara teratur	4. I update my social media regularly
5. Saya sering berbagi pengalaman atau pengetahuan saya dengan blogger lain	5. I frequently share my experience or knowledge with other bloggers
6. Saya memberikan pengetahuan dan informasi berguna saya kepada blogger lain	6. I provide my knowledge and useful information at the request of other bloggers
7. Saya memposting dokumen atau file yang berguna di media sosial untuk dibagikan dengan blogger lain	7. I post usefull document or files on my social media to share with other bloggers

Berbagi pengetahuan
(*Knowledge Sharing*)
(Chai et al., 2011)





- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
 2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

<i>Variable</i>	<i>Items</i>	<i>Original items</i>	<i>Digunakan Oleh Penulis</i>
Eksploitasi (<i>Exploitation</i>) (Farzaneh et al., 2022)	1. Perusahaan kami untuk beradaptasi dengan teknologi yang ada	1. <i>Our company feels obligated to adapt to existing technologies</i>	1. Saya merasa berkewajiban untuk beradaptasi dengan teknologi yang ada
	2. Perusahaan kami memanfaatkan keterampilan yang ada	2. <i>Our company leverages its existing skills</i>	2. Saya sangat bergantung pada kekayaan pengalaman
	3. Perusahaan kami sangat bergantung pada kekayaan pengalamannya	3. <i>Our company relies heavily on its wealth of experience</i>	3. Saya berbagi pengalaman dalam berorganisasi
	4. Perusahaan kami sangat bergantung pada basis pengetahuan yang ada	4. <i>Our company relies heavily on its existing knowledge base</i>	4. Saya perlu memberikan beberapa keahlian untuk meningkatkan produk dan proses yang lebih lama
	5. Perusahaan kami memfasilitasi berbagi pengalaman organisasi	5. <i>Our company facilitates the sharing of organization's experience</i>	
	6. Perusahaan kami perlu memberikan beberapa keahlian untuk meningkatkan produk dan proses yang lebih lama	6. <i>Our company need to provide some expertise to improve the older products and processes</i>	



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

LAMPIRAN B

KUESIONER PENELITIAN

KUESIONER PENELITIAN

Identitas Responden

1. Nama :
2. E-mail :
3. Jenis kelamin : Perempuan/Laki-laki
4. Fakultas :
5. Lama masa kerja :
6. Pendidikan terakhir :

PETUNJUK PENGISIAN:

Berdasarkan pengalaman Ibu/Bapak, berilah tanda centang (✓) pada nilai alternatif jawaban yang paling merefleksikan pada setiap pertanyaan. Untuk jawaban sangat setuju (SS) diberi nilai 5, setuju (S) diberi nilai 4, netral (N) diberi nilai 3, tidak setuju (TS) diberi nilai 2, dan sangat tidak setuju (STS) diberi nilai 1.

*Note: Pemimpin disini dari ketua jurusan hingga level universitas

No	Daftar Pertanyaan	Alternatif Jawaban				
		SS	S	N	TS	STS
		5	4	3	2	1
1	Saya merasa berkewajiban untuk beradaptasi dengan teknologi yang ada					
2	Saya sangat bergantung pada kekayaan pengalaman					
3	Saya berbagi pengalaman dalam berorganisasi					
4	Saya perlu memberikan beberapa keahlian untuk meningkatkan produk dan proses yang lebih lama					
5	Saya berpartisipasi dalam konsep atau prinsip baru yang fundamental					
6	Saya secara aktif mencari keterampilan baru yang tidak dimiliki					
7	Saya merasa berkewajiban untuk belajar dari basis pengetahuan yang baru atau berbeda					

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.

8	Saya merasa berkewajiban untuk menggunakan metode dan prosedur yang berbeda						
9	Pemimpin saya berkonsultasi dengan bawahan ketika menghadapi masalah						
10	Pemimpin saya mendengarkan dengan reseptif ide dan saran dari bawahan						
11	Pemimpin saya meminta saran dari bawahan yang menyusun bagaimana melaksanakan tugas						
12	Pemimpin saya meminta saran kepada bawahan tentang tugas yang harus dibuat						
13	Kerja tim sangat dianjurkan dalam organisasi kami						
14	Karyawan terlibat dalam pengambilan keputusan						
15	Manajemen karir diberikan prioritas tinggi di organisasi saya						
16	Proses seleksi yang ketat digunakan untuk memilih rekrutan karyawan baru						
17	Saya sering mengunjungi media sosial untuk mendapatkan informasi dan pengetahuan						
18	Saya meluangkan waktu di media sosial saya untuk memperbarui informasi baru						
19	Saya sering berbagi pengalaman atau pengetahuan saya dengan pengguna media sosial lainnya						
20	Saya memposting dokumen atau file yang berguna di media sosial saya untuk dibagikan dengan pengguna media sosial lainnya						

LAMPIRAN C

DOKUMENTASI PENELITIAN

© Hak c



if Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

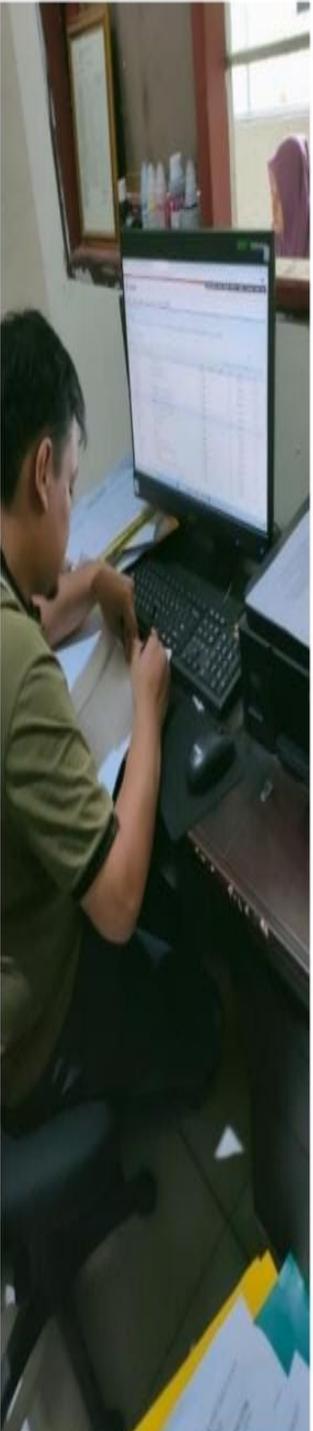
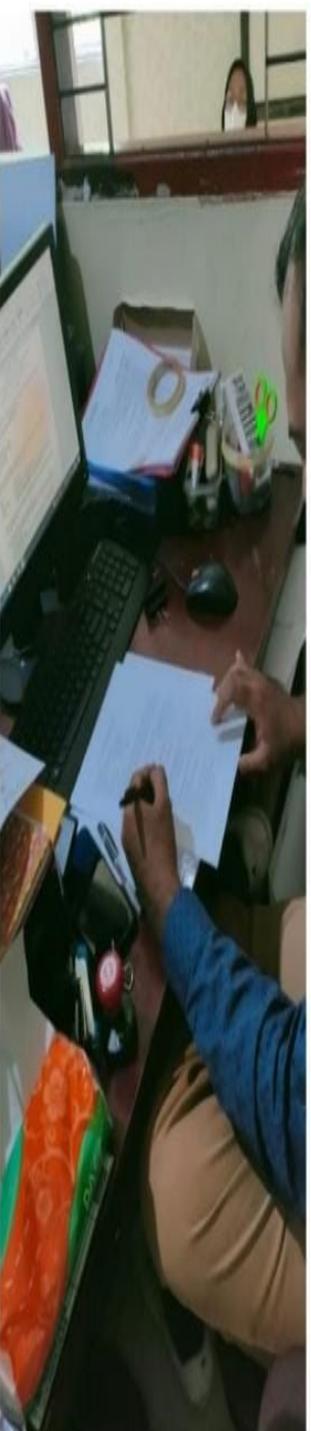
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



Sultan Syarif Kasim Riau

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Peneliti memiliki nama lengkap Nita Antasari dan biasa dipanggil Nita. Peneliti lahir di Bangko Makmur, 26 Juni 2001. Peneliti merupakan anak kedua dari tiga bersaudara. Ayah peneliti bernama Bapak Suroso yang bekerja sebagai petani kelapa sawit dan ibu peneliti bernama Suli Ilyawati yang bekerja sebagai Ibu Rumah Tangga (IRT). Peneliti memiliki dua saudara laki-laki yang bernama Heri Utomo dan Azmi Azhar Ramadan. Peneliti dibesarkan di Desa Bangko Makmur, Kecamatan Bangko Pusako, Kabupaten Rokan Hilir.

Pendidikan peneliti dimulai dari Sekolah Dasar (SD) di SD Negeri 014 Bangko Makmur pada tahun 2008-2013. Kemudian peneliti melanjutkan pendidikan di SMP Negeri 1 Bangko Pusako pada tahun 2013-2016. Setelah itu peneliti melanjutkan pendidikan di SMA Negeri 2 Bangko Pusako pada tahun 2016-2019. Setelah itu peneliti melanjutkan pendidikan perguruan tinggi negeri di Universitas Islam Negri Sultan Syarif Kasim Riau, Fakultas Sains dan Teknologi, Prodi Sistem Informasi, pada tahun 2019. Semasa kuliah peneliti pernah melaksanakan KKN di Desa Empang Pandan, Kecamatan Koto Gasib, Kabupaten Siak, Riau dan sampai akhirnya peneliti bisa menyelesaikan pendidikan Strata 1 di tahun 2023.

Hak Cipta Diindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar UIN Suska Riau.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin UIN Suska Riau.